Human Resources Development Canada
Internal Audit Bureau

Développement des ressources humaines Canada
Bureau de vérification interne

Review of theValues and Ethics of HRDC

Project No.: 431/97

Review Team

Director General:	J.K. Martin
Audit Director:	G. Tanguay
Team Leader:	B. Sliter
Auditors:	P. Albert
	N. Robertson

September 1997

TABLE OF CONTENTS

EXECUTIVE SUMMARY i

OBJECTIVE AND FRAMEWORK 1

CONTEXT 1

FINDINGS: 2
- Departmental Commitment 2
- Ethical Guidelines 2
- Communication and Training 3
- Reporting Environment 3
- Equitable Address 4
- Privacy Requirements 4
- Active Civic Society 5

POSITIVE INITIATIVES 5

SUGGESTED NEXT STEPS 5

APPENDIX A: Examples of Ethical Issues

EXECUTIVE SUMMARY

Background

- The Internal Audit Bureau (IAB) conducted a review to assess the ethics climate in HRDC and to explore what steps, if any, could be taken to reinforce it.

- Ethics have taken on increased prominence both in the public and private sector and are a priority of the Privy Council.

- IAB plans to administer an employee questionnaire assessing the ethical environment in the Spring 1998.

Management and staff feel that HRDC is an ethical organization due to the personal values and integrity of our employees. Opportunities for improvement exist to strengthen commitment, increase awareness and understanding, and ensure mechanisms are in place to effectively deal with ethical situations.

Major Findings

- Commitment to serving the public is high, though loyalty to the department has declined due to downsizing, wage freezes, heavy workloads, reorganization, LMAs, etc.

- General sense that corporate commitment is increasing through renewed efforts regarding values and ethics. Dialogue on ethics, throughout all levels of the organization, would increase awareness and help to develop an "ethics reflex".

- Most incidents come to light through staff/public reporting, rather than formal mechanisms. Many employees, however, would not report incidents because of fear of reprisal or the perception of lack of action by management – the majority would report incidents even though they feel it may impact them negatively.

- "There is nothing common about common sense". Relatively few guidelines on ethical behaviour to which employees can refer. Lack of written guidelines, training material or consistent source of advice could lead to various interpretations of standards and be perceived as an indication of management inattention.

- Privacy requirements have sometimes led to the perception, perhaps unreal, that nothing is being done to address situations.

103-01725/

Positive Initiatives

- Quebec Regional Committee on Integrity and an Ethics Working Group;
- Newfoundland orientation meeting and reminder messages to staff about specific ethical dilemmas when a situation arises;
- Ontario Conflict of Interest training module and trend analysis of disciplinary cases to determine training needs and key messages to be communicated; and,
- BC/Yukon Staff Relations advice and guidance to both management and staff.

OBJECTIVE AND FRAMEWORK

- To assess the ethics climate in HRDC and to explore what steps, if any, could be taken to reinforce it.

- Using the OECD ethics framework, IAB conducted individual interviews and focus sessions with about 150 employees in four regions, and reviewed disciplinary files. OECD framework consists of:

  - commitment
  - effective legal framework
  - efficient accountability mechanisms
  - workable code
  - ethics coordinating body
  - communication and training
  - supportive public service conditions
  - an active civic society.

- While findings are not statistically valid, feedback received was generally consistent.

CONTEXT

The Oxford dictionary defines ethics as: The science of morals in human conduct; moral philosophy. Moral principles; rules of conduct or a set of these.

- Categories and examples of ethical breaches are outlined in Appendix A.

- Ethics is taking on increased international prominence both in the public and private sectors.

S.26

- HRDC very recently documented Core Values -- Democratic, People, Professional and Ethical -- prior to this review being conducted.

- Review criteria were developed following extensive research into the area of ethics.

FINDINGS:

Departmental Commitment

Commitment to serving the public is high, though loyalty to the department has declined due to downsizing, wage freezes, heavy workloads, reorganization, LMAs etc.

- Consistent with findings in the Risk Model

- There is a sense of increased departmental commitment to renewing efforts related to values and ethics demonstrated by:

    - publication of HRDC Core Values
    - requesting IAB review
    - inclusion of ethics issues in regional priority and planning documents in two regions and the establishment of an Integrity Committee in the Quebec Region
    - Staff Relations and Emergency & Security Preparedness positions in each RHQ that often deal with ethical issues.
    - dialogue on values and ethics at National Management Board and at some Regional Corporate Forums.

- Sense that we remain an ethical organization due to personal values and integrity; however, commitment could be strengthened by:

    - greater responsiveness to ethical issues and breaches;
    - ensuring all messages are consistent with the departmental core values; and,
    - developing policy, guidelines and procedures related to ethics.

Ethical Guidelines

Few guidelines on ethical behaviour.

- All staff face ethical dilemmas.

- Other than the EIC Code of Conduct, Conflict of Interest and Post-Employment Guidelines, there are few guidelines on ethical behaviour to which employees can refer.

- People turn to EAP, union representatives, supervisors -- someone they trust -- for advice and guidance on ethical issues.

- Staff Relations and/or Security are seen as key advisors in all regions visited.
- "There is nothing common about common sense." Lack of written guidelines or consistent source of advice could lead to various interpretations of standards.
- Strong support for an HRDC Code of Ethics, developed in consultation with regions, with an emphasis on reinforcing values rather than rules.

Communication and Training

Communication and training on the importance of ethics not generally taking place at the operational level.

- Importance of ethical behaviour stressed at National Management Board and at some Regional Management Boards; however it is not generally discussed at the operational level.
- Participants at NMB and RMB thought the discussion and cases studies were both thought-provoking and enjoyable.
- HRDC Core Values should speak to employees and relate clearly to their jobs.
- Not all staff are sufficiently trained to successfully deal with ethical situations.
- No desire or time to have training exclusively on ethics; however, incorporating ethical situations into operations training was considered pertinent.

Reporting Environment

Most staff prepared to report breaches but many doubt management commitment to follow-up and fear reprisal.

- Most breaches come to light through staff/public reporting rather than on formal detection mechanisms.
- Many employees (minority) feel that:
    - they would not be supported by supervisors and management
    - it is too cumbersome and time consuming to get involved

- it would be career limiting and negatively impact on their working relationships
- "it just isn't worth it -- why bother".

- Most employees would report incidents even though it may have negative impact.

- Few staff felt the need to report anonymously; however, there were some, particularly if the incident involved a person with greater authority.

Equitable Address

Breaches not perceived to be addressed equitably from region to region, office to office and level to level.

- Precedents and jurisprudence are used in making disciplinary decisions. Discipline is determined primarily through mitigating circumstances (i.e. years of service, past digressions).

- There does not always appear to be equitable treatment of issues that arise. While consistency may not be necessary, the same values, reasoning and judgement should be applied. Clear guidelines would assist management in this area.

- Senior management expressed the opinion that greater responsibility should link to greater accountability. Staff perception, however, was that a lower paid employee would be dealt with more harshly and swiftly than somebody senior in the organization.

Privacy Requirements

Privacy requirements can feed perception that reported breaches remained unactioned.

- There is a need to balance an individual's right to privacy with demonstrating that action was taken.

- Many people could cite a case that they felt had been "swept under the rug" or the person promoted rather than the situation being handled. Employees may appear to get away with something because specific consequences can not be discussed.

Active Civic Society

Management stated that the public feels free to raise situations that they do not view as reflecting the values and standards of the public service.

POSITIVE INITIATIVES

- Quebec Regional Committee on Integrity to look into ethical and risk issues.
- Quebec Ethics Working Group to develop a Code of Ethics on dealing with clients and tools to inform and further sensitize employees to ethical behaviours.
- Newfoundland Region provides ethics-related messages to staff based on real situations.
- Orientation for Newfoundland RHQ includes ethics and expected behaviour.
- Ontario Region Conflict of Interest training module, including case studies, integrated in Employment Program Delivery Training.
- Ontario Staff Relations analyze cases and trends to ensure training needs are determined and key messages communicated.
- BC/Yukon Staff Relations provide advice to both management and staff.

SUGGESTED NEXT STEPS

The following steps were arrived at through management and staff consultation.

1. Commitment throughout the organization could be strengthened by:
   - establishing and communicating expectations for employees;
   - recognizing, acknowledging and rewarding appropriate behaviour;
   - consistently demonstrating personal alignment with principles and values - leading by example.
2. Map and publicize strategy to discuss ethics at all levels of the department.
3. Develop a simple document with concrete examples on the Core Values.

4. Develop an understanding of what constitutes ethical and unethical behaviour in the workplace, ie. an ethics reflex.

5. Develop HRDC Code of Ethics in consultation with staff.

6. Carry out comprehensive analysis to identify most likely ethical risks and to identify strategies for reducing and/or detecting these risks.

7. Develop operational case studies with input from various groups, including a facilitators guide.

8. Consider establishing a coordinating body (ie. ethics advisor, ombudsman, special initiatives etc.) while maintaining:
    - individual responsibility;
    - accountability for ethics throughout management.

9. The Internal Audit Bureau plans to administer an employee questionnaire assessing the ethical environment in the Spring 1998.

APPENDIX A

Examples of Ethical Issues

Conflict of Interest

- Post-Employment Restrictions (i.e. giving/receiving privileged access or preferential treatment to/from a former colleague)
- Receiving or Giving Gifts (i.e. accepting tickets for an evening at the theater from a contractor or bribing a colleague to keep a secret)
- Claiming Credit for Others Work (i.e. copying a document and changing the cover page to your name)
- Using Public Position for Personal Benefit (i.e. approving a contribution agreement based on receiving personal services or using government computer to operate home business)

Theft

- Financial (i.e. padding expense account, submitting false receipts, borrowing money from petty cash)
- Assets (i.e. taking pens, paper, software, hardware for personal or private business usage)
- Stealing Time (i.e. late arrivals, longer lunch hours, taking longer than necessary to do a job, personal business on company time, not reporting leave)

Abuse of Authority or Influence Peddling

- Breach of Trust (i.e. coercing, harassing, intimidating a client to collect an overpayment)
- Asking a Subordinate to do Something Unethical (i.e. requesting an employee to alter results)
- Authorizing a Subordinate to Contravene Department Rule (i.e. authorizing an unjustified leave or expenditure)
- Signing Illegitimate Contract or Agreement (i.e. awarding contract without required procedures or establishing a phantom job creation project)

Confidentiality

- Using/Divulging Confidential Information for:
  - Personal Benefit (i.e. use of "insider knowledge" to invest in a company before a government contract is awarded)
  - Outside Employment (i.e. selling lists/data sets of employers or clients)
- Not Respecting Privacy Expectations of Employees (i.e. discussing performance issues with an individuals co-workers)
- Accessing Data Bases for Private Purposes (i.e. looking up personal information on a celebrity)

Fair & Equitable Treatment

- Passing Blame for Errors to Someone Else (i.e. blaming a colleague when you are late for a meeting)
- Harassment (i.e. make repeated attacks on a employees performance in front of other staff members)
- Nepotism (i.e. awarding contract or job to a family member)
- Not Reporting Other's Contraventions of Policies/Rules (i.e. knowing that an employee has defrauded the government and sweeping it under the rug)
- Use of Technology to Single Out Particular Groups (i.e. downloading information on a particular ethnic group to become subject of investigation)

Développement des ressources humaines Canada
Bureau de vérification interne

Human Resources Development Canada
Internal Audit Bureau

Examen des valeurs et de l'éthique à DRHC

No. de projet : 431/97

Équipe de projet

Directeur général :	J.K. Martin
Directrice de la vérification :	G. Tanguay
Chef d'équipe :	B. Sliter
Vérificateurs :	P. Albert
	N. Robertson

Septembre 1997

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE EXÉCUTIF i

OBJECTIFS ET CADRE DE TRAVAIL 1

CONTEXTE 1

CONSTATATIONS 2
- Engagement du Ministère 2
- Lignes directrices en matière d'éthique 3
- Communication et formation 3
- Climat entourant la déclaration de manquements 4
- Traitement équitable 4
- Exigences en matière de protection des renseignements personnels 5
- Société active sur le plan civique 5

INITIATIVES 6

ÉTAPES PROPOSÉES 6

ANNEXE A : *Exemples de problèmes de déontologie*

SOMMAIRE EXÉCUTIF

Contexte

- Le BVI a effectué une étude afin d'évaluer le climat qui règne à DRHC relativement à l'éthique et de déterminer les mesures à prendre pour le renforcer ce climat, s'il y a lieu.

- Les questions d'éthique ont pris une importance accrue, tant dans les secteurs public que privé, et sont prioritaires pour le Conseil privé.

- Le BVI projette de distribuer un questionnaire aux employés au printemps 1998, afin d'évaluer l'environnement en matière d'éthique.

Gestionnaires et employés estiment que DRHC est une organisation irréprochable sur le plan de l'éthique grâce aux valeurs personnelles et à l'intégrité de nos employés. Il existe des possibilités d'amélioration dans les domaines suivants : renforcer l'engagement, accroître la conscientisation et la compréhension, et veiller à mettre en place des mécanismes pour réagir efficacement en matière d'éthique.

Constatations principales

- L'engagement envers le service à la clientèle est élevé, quoique la loyauté envers le ministère n'est plus ce qu'elle était, à cause des compressions, du gel des salaires, des lourdes charges de travail, de la réorganisation, des ententes sur le marché du travail, etc.

- Les employés ont généralement le sentiment que l'engagement ministériel s'accroît, grâce aux efforts renouvelés en matière de valeurs et d'éthique. Un dialogue sur l'éthique, à tous les niveaux de l'organisation, permettrait de conscientiser davantage les employés et aiderait à faire naître un «réflexe de l'éthique».

- La plupart des incidents sont décelés parce qu'ils sont dénoncés par des employés ou par le grand public, et non pas grâce à des mécanismes officiels. Toutefois, beaucoup d'employés refuseraient de signaler des incidents parce qu'ils craignent des représailles ou s'attendent à l'inaction de la direction. La majorité des employés signaleraient toutefois des incidents, même s'ils sentent que cela pourrait leur être nuisible.

- «Le sens commun n'est pas le même pour tous». Il existe relativement peu de lignes directrices sur l'éthique pour guider les employés. L'absence de directives écrites, de documents de formation ou de sources de conseils cohérents pourraient entraîner des interprétations variables des normes et pourrait être perçue comme un signe de l'inattention de la direction.

- Les exigences en matière de respect de la vie privée ont parfois suscité la perception, peut-être à tort, que rien n'est fait pour remédier à certaines situations.

Initiatives positives

- le comité régional du Québec sur l'intégrité et un groupe de travail sur l'éthique;

- la réunion d'orientation de Terre-Neuve et les messages de rappel aux employés portant sur des dilemmes spécifiques en matière d'éthique lorsqu'une situation surgit;

- le module de formation de l'Ontario sur les conflits d'intérêt et l'analyse des tendances en matière de mesures disciplinaires afin de déterminer les besoins de formation et les messages clés à communiquer;

- les conseils et l'orientation des Relations de travail en Colombie-Britannique et au Yukon à la fois auprès des employés et des gestionnaires.

OBJECTIFS ET CADRE DE TRAVAIL

- Évaluer l'éthique à DRHC et cerner les mesures susceptibles d'être adoptées afin de la rehausser.

- À l'aide du cadre de travail sur l'éthique proposé par l'OCDE, le BVI a mené des entrevues individuelles et des séances de réflexion auprès d'environ 150 employés de quatre régions et a procédé à l'examen de dossiers disciplinaires. Le cadre de l'OCDE contient les éléments suivants :

  - engagement;
  - cadre juridique efficace;
  - mécanismes de reddition de comptes efficaces;
  - code bien adapté aux besoins;
  - organisme de coordination de la déontologie;
  - communication et formation;
  - fonction publique offrant des conditions favorables;
  - société active sur le plan civique.

- Bien que les constatations ne soient pas statistiquement valides, les commentaires reçus sont généralement uniformes.

CONTEXTE

Le *Robert* définit ainsi l'éthique : ***Science de la morale : art de diriger la conduite.***

- Des catégories et des exemples de manquement à l'éthique sont énoncés à l'annexe A.

- Au niveau international, l'éthique devient de plus en plus importante, tant dans le secteur public que privé.

S.26

- Tout récemment, DRHC s'est documenté sur les valeurs fondamentales – personnelles, professionnelles, éthiques et celles propres à la démocratie – avant de procéder au présent examen.

- Suite à des recherches approfondies dans le domaine de l'éthique, des critères d'examen ont été élaborés.

CONSTATATIONS

Engagement du Ministère

L'engagement envers le service à la clientèle est élevé, bien que la loyauté envers le Ministère ait fléchi. Cette situation est imputable à la réduction des effectifs, au gel des salaires, à la réorganisation, aux ententes relatives au marché du travail, aux charges de travail excessives, etc.

- Le Ministère semble de plus en plus engagé à renouveler ses efforts au chapitre des valeurs et de l'éthique, ce qui est illustré par :

    - la publication des valeurs fondamentales de DRHC;
    - la demande d'examen du BVI;
    - l'intégration des problèmes de déontologie dans les documents régionaux liés aux priorités et à la planification dans deux régions et la mise sur pied d'un comité sur l'intégrité dans la région du Québec;
    - les postes de relations avec le personnel et ceux de mesures d'urgence et de sécurité en place dans chaque bureau régional, qui ont souvent à résoudre des problèmes de déontologie;
    - le dialogue sur les valeurs et l'éthique au Conseil national de direction et à certains colloques régionaux du Ministère.

- Les constatations sont conformes à celles que l'on retrouve dans le modèle de risque ayant trait à la façon de servir la population et à l'importance d'un solide leadership.

- D'un point de vue général, l'organisation a su maintenir son éthique professionnelle grâce aux valeurs personnelles et à l'intégrité des employés. L'engagement pourrait toutefois être renforcé :

    - par une plus grande sensibilité aux problèmes et aux manquements en matière d'éthique;
    - en s'assurant que tous les messages sont compatibles avec les valeurs fondamentales du Ministère; et
    - en élaborant une politique, des lignes directrices et des procédures liées à l'éthique.

Lignes directrices en matière d'éthique

Il existe peu de lignes directrices en matière d'éthique professionnelle.

- Tout le personnel fait face à des dilemmes où l'éthique entre en jeu.
- Hormis le code de conduite d'EIC et les lignes directrices régissant les conflits d'intérêt et l'après-mandat, il n'existe que très peu de lignes directrices concernant l'éthique professionnelle auxquelles les employés peuvent se référer.
- Les gens ont recours aux conseillers du Programme d'aide aux employés, aux représentants syndicaux, aux superviseurs – des personnes en qui ils ont confiance – pour obtenir des conseils et de l'orientation sur les questions d'éthique.
- Les représentants des Relations de travail et de la Sécurité sont considérés comme les personnes ressources essentielles dans l'ensemble des régions visitées.
- «Le sens commun n'est pas le même pour tous.» L'absence de lignes directrices écrites ou de sources de conseils uniformes peut mener à des interprétations différentes des normes.
- Il existe un solide appui en faveur d'un code d'éthique de DRHC, élaboré de concert avec les régions; l'accent doit être mis sur le renforcement des valeurs plutôt que celui des règles.

Communication et formation

Règle générale, peu de communication et de formation sur l'importance de l'éthique interviennent au niveau opérationnel.

- On a souligné l'importance de l'éthique au Conseil national de direction et à certains Conseils régionaux de direction; toutefois, en général, ce sujet ne fait pas l'objet de discussions au niveau opérationnel.
- Les participants aux Conseils national et régionaux de direction ont estimé que la discussion et les études de cas étaient agréables et stimulantes sur le plan intellectuel.
- Les valeurs fondamentales de DRHC devraient signifier quelque chose pour les employés et avoir un lien clair avec leur travail.
- Les employés ne sont pas tous suffisamment formés pour réagir correctement en cas de problème d'éthique.

- On n'a ni la volonté, ni le temps d'obtenir une formation exclusivement sur l'éthique. Toutefois, on a jugé qu'il serait pertinent d'intégrer des cas d'éthique dans la formation liée aux opérations.

Climat entourant la déclaration de manquements

La plupart des employés sont disposés à signaler les cas de manquement à l'éthique; ils doutent toutefois du suivi effectué par la direction et craignent les représailles.

- La plupart des cas de manquement à l'éthique sont relevés par le personnel et le public, plutôt qu'à l'aide de mécanismes officiels de détection.

- De nombreux employés (représentant tout de même une minorité) pensent :

    - qu'ils ne recevraient pas l'appui de leurs superviseurs et de la direction;
    - qu'il est trop fastidieux et accaparant de s'engager;
    - que cela nuirait à leur carrière et aurait une incidence négative sur leurs relations de travail;
    - « cela ne vaut pas la peine - pourquoi s'en préoccuper? »

- La plupart des employés signaleraient des incidents même s'ils croient que cela pourrait avoir une incidence négative sur eux.

- Peu d'employés ressentaient le besoin de signaler les manquements de façon anonyme; quelques-uns le souhaitaient tout de même, en particulier si l'incident concernait un supérieur.

Traitement équitable

On considère que le traitement des cas de manquement varie en fonction de la région, du bureau et du niveau concerné.

- On se sert des précédents et de la jurisprudence pour prendre des décisions disciplinaires. Ces dernières sont prises surtout en regard des circonstances atténuantes (c.-à-d. années de service, manquements passés.)

- On ne semble pas traiter toujours équitablement les problèmes qui surgissent. Même si l'uniformité n'est peut-être pas nécessaire, on devrait appliquer les mêmes valeurs et la même façon de raisonner et de juger. Dans ce domaine, il serait utile de disposer de lignes directrices claires.

- Selon la haute direction, une plus grande responsabilité devrait entraîner une plus importante reddition de comptes. Toutefois, selon les employés, on traiterait plus sévèrement et plus sommairement les employés peu rémunérés que ceux qui occupent un poste élevé dans l'organisation.

Exigences en matière de protection des renseignements personnels

Les exigences en matière de protection des renseignements personnels peuvent laisser croire qu'aucune mesure n'est prise à l'égard des manquements signalés.

- Il faut établir un équilibre entre le droit d'une personne à la protection des renseignements personnels et l'obligation de démontrer que des mesures ont été prises.

- Bien des gens pourraient citer un cas où ils estiment que le problème a été «balayé sous le tapis », ou qu'on a promu la personne concernée plutôt que de corriger la situation. Les employés peuvent sembler s'en tirer à bon compte parce qu'il n'est pas possible de discuter des conséquences particulières.

Société active sur le plan civique

Les médias et le grand public sont sans doute des sources d'incitation à l'éthique professionnelle.

- Selon les dirigeant, le public se sent libre de signaler les cas où, selon lui, les valeurs et les normes de la fonction publique n'ont pas été respectées.

INITIATIVES

- Le comité sur l'intégrité interne de la région du Québec explorera les questions d'éthique et de risque.

- Le groupe de travail sur l'éthique de la région du Québec élaborera un code d'éthique touchant les relations avec la clientèle, ainsi que des outils destinés à informer et à sensibiliser davantage les employés à l'éthique professionnelle.

- La région de Terre-Neuve fait parvenir au personnel des messages portant sur l'éthique, lesquels se fondent sur des situations réelles.

- L'orientation au sein du Bureau régional de Terre-Neuve comprend un volet sur l'éthique et le comportement escompté.

- La région de l'Ontario a intégré à la formation en matière de prestation des programmes d'emploi un module sur les conflits d'intérêts, lequel comprend notamment des études de cas.

- Le bureau des relations de travail dans la région de l'Ontario effectue une analyse des cas et des tendances pour s'assurer que les besoins en matière de formation sont définis, et les principaux messages, transmis.

- Les responsables des relations de travail dans la région de la Colombie-Britannique et du Yukon offrent des conseils à la direction et au personnel.

ÉTAPES PROPOSÉES

Les étapes suivantes sont le fruit de consultations menées auprès de la direction et du personnel.

1. Les mesures suivantes pourraient contribuer à raffermir l'engagement dans l'ensemble de l'organisation :
    - établir les attentes envers les employés et les communiquer;
    - reconnaître et récompenser les comportements appropriés;
    - démontrer en tout temps son adhésion personnelle aux principes et aux valeurs – en donnant soi-même l'exemple.

2. Élaborer et diffuser une stratégie favorisant les échanges sur l'éthique à tous les paliers du Ministère.

3. Élaborer un document simple fournissant des exemples concrets sur l'application des valeurs fondamentales.
4. Établir une vision commune de l'éthique professionnelle et des comportements contraires à l'éthique, c'est-à-dire transformer les considérations éthiques en automatismes.

5. Élaborer le code d'éthique de DRHC en collaboration avec le personnel.

6. Inclure les risques en matière d'éthique dans l'analyse de risques du programme, afin d'établir les stratégies visant à réduire, ou à tout le moins atténuer ces risques.

7. Établir des études de cas opérationnels, ainsi qu'un guide de l'animateur, avec le concours de divers groupes.

8. Étudier la possibilité d'établir un organisme de coordination (c.-à-d. conseiller en matière d'éthique, médiateur, initiatives spéciales, etc.), tout en maintenant :
    - la responsabilité individuelle;
    - l'obligation de rendre compte de l'éthique au niveau de la direction.

9. Le Bureau de vérification interne prévoit effectuer un sondage auprès des employés au printemps 1998, afin d'évaluer l'éthique au sein du Ministère.

ANNEXE A

Exemples de problèmes de déontologie

Conflits d'intérêts

- Restrictions postérieures à un emploi (p. ex., donner ou recevoir un accès privilégié à certaines informations ou accorder un traitement de faveur à un ancien collègue, ou vice et versa)
- Recevoir ou donner des cadeaux (p. ex., accepter des billets de théâtre d'un entrepreneur ou acheter le silence d'un collègue)
- S'approprier le crédit du travail d'autres personnes (p. ex., copier un document et en changer la page couverture en y inscrivant son nom)
- Utiliser sa position dans l'organisation à des fins personnelles (p. ex., subordonner l'approbation d'un accord de contribution à l'obtention de services personnels ou se servir d'ordinateurs du gouvernement pour exploiter une entreprise à son domicile)

Vol

- Délits financiers (p. ex., gonfler un compte de dépenses, présenter de faux reçus, emprunter de l'argent de la petite caisse)
- Vol de biens (p. ex., prendre des crayons, du papier, des logiciels ou du matériel informatique pour s'en servir à des fins personnelles ou lucratives)
- Voler du temps (p. ex., arriver en retard, étirer son heure de lunch, prendre plus de temps qu'il n'en faut pour accomplir une tâche, s'occuper d'affaires personnelles pendant les heures de bureau, omettre de déclarer un congé)

Abus de pouvoir ou trafic d'influence

- Abus de confiance (p. ex., se livrer à des pratiques de coercition, de harcèlement ou d'intimidation à l'endroit d'un client pour percevoir un trop-payé)
- Demander à un subalterne de faire une chose contraire aux règles d'éthique (p. ex., lui demander de fausser des résultats)
- Autoriser un subalterne à contrevenir aux règles en vigueur au Ministère (p. ex., approuver un congé ou une dépense sans justification)
- Signer un contrat ou une entente illégitime (p. ex., adjuger un contrat sans respecter la procédure établie ou élaborer un projet de création d'emplois fictif)

Confidentialité

- Utiliser ou divulguer des renseignements confidentiels :
    - à son avantage personnel (p. ex., utiliser des « connaissances d'initiés » pour investir dans une entreprise avant que lui soit adjugé un contrat gouvernemental)
    - hors de la fonction publique (p. ex., vendre des listes ou des fichiers d'employeurs ou de clients)
- Ne pas respecter les attentes des employés en matière de protection des renseignements personnels (p. ex., discuter du rendement d'un employé avec un de ses collègues de travail)
- Entrer dans des bases de données à des fins personnelles (p. ex., chercher des renseignements personnels sur une personnalité publique)

Traitement juste et équitable

- Faire porter le blâme de ses erreurs sur quelqu'un d'autre (p. ex., blâmer un collègue quand on est en retard à une réunion)
- Harcèlement (p. ex., critiquer constamment le rendement d'un employé devant d'autres employés)
- Népotisme (p. ex., accorder un contrat ou un emploi à un parent)
- Omettre de signaler une infraction à des politiques ou à des règles commises par d'autres personnes (p. ex., savoir qu'un employé a fraudé le gouvernement et garder le silence à ce sujet)
- Se servir de moyens technologiques pour causer du tort à des groupes particuliers (p. ex., télécharger de l'information sur un groupe ethnique particulier pour qu'il fasse l'objet d'une enquête)